

EL DIRECTOR DE MARKETING DEL FUTURO

Foxize School | *Ebook gratuito #2*

Perfil, habilidades y retos | 2014



¿CÓMO SERÁ EL DIRECTOR DE MARKETING DEL FUTURO?

Nadie tiene la bola mágica para adivinar cómo será el futuro, pero sí que hay en el mercado profesionales con experiencia y en contacto con la dura realidad que ya adivinan o quizás anticipan, lo que se le exigirá a la dirección de marketing.

Desde Foxize School queremos contribuir a la reflexión y al debate. Este documento colaborativo recoge el punto de vista de una selección de expertos y/o directivos en el ámbito del marketing a los que hemos pedido que den su visión de cómo será el director de marketing del futuro.

Índice de Colaboradores

Miquel Abello — Emprendedor, Co-Founder Impact Hub Barcelona
Enrique Aguilera — CEO Quarizmi AdTech *(@eaguilera)*
Charo Amengual — Global Brand Manager en Telefónica *(@camengual)*
Alex Cabré — Cofundador en WINC *(@alexcabre)*
José Cantero Gómez — Consultor, formador y conferenciante en marketing experiencial y emocional. Socio Director de Arteting y Director de Marketing experiencial y contenidos en M2M Innovation Factory *(@josecantero)*
Ricard Castellet — Head of Social Media en BeRepublic *(@ricardcastellet)*
Elena Cusi — Ecommerce Manager en Desigual *(@elecusi)*
Emilio Fernández Lastra — Director y Socio Fundador de Emilius Fogg. Profesor de Marketing Digital en la Fundación UNED *(@iloveviajar)*
Javier G. Recuenco — Personotechnics Expert and Serial Enterpreneur *(@Recuenco)*
Albert García Pujadas — Cofundador de Foxize School y Director de Marketing y Empresa de Tecnocampus *(@qtorb)*
Javier Guadiana — Director y Fundador de ReasonWhy.es *(@javierguadiana)*
Eduardo Lazcano — Communication & Digital Leader en Pernod Ricard España *(@Elazcanor)*
Jaime Lloret — Socio Director General Territorio Creativo Barcelona *(@jaime67lloret)*
Conrad Llorens —Founder and Managing Partner of SUMMA Branding & President of AEBRAND *(@conradllorens)*
Toni Martí Barberà — Direct and Digital Marketing, CRM and Customer Intelligence Professional *(@martibarbera)*
Marta Martínez - Directora General en Macmillan Iberia *(@martacmartinez)*
Franco Martino — IMC & Media Strategy Management at Ferrero Iberica
Laura Montero — Consultora, formadora y ponente Marketing, Digital Marketing, Social Media. Directora Postgrado Marketing Digital *(@LauraMontero00)*
Beatriz Navarro — Directora de Marketing y Comunicación en FNAC *(@bnavarrobeatriz)*
Doris Obermair — Senior Marketing Consultant at The Hunter *(@dorisbcn)*
Javier Oliete — Managing Director Neo@Ogilvy Spain *(@javieroliete)*
Ramon Ollé — Chief Strategy Officer Grey Spain *(@ramonolle)*
Javier Piedrahita — Editor y Fundador de MarketingDirecto.com *(@jpiedrahita)*
Fernando Polo — Director General Ejecutivo en Territorio Creativo *(@abladias)*
Lluis Pons — Vice President Global Digital Sales & Marketing en Meliá Hotels International *(@lponsarg)*
Paco Recuero — Marketing Director en Pernod Ricard España *(@PacoRecuero)*
Mauro Ribó— Pepsi West Europe Marketing Director *(@MauroRibo)*
Gem Romero — Head of Strategy en Hello-Lola Lowe&Partners *(@gemromero)*
Fernando de la Rosa — Fundador de Foxize School *(@TITONET)*
Ferran Sala — Director España y EMEA *(@Ferran73)*
Lourdes Sopranis — Marketing Director at Puig *(@Lsopranis)*
Julio Sainz Tejero — Manager of Marketing Transformation Operations at IBM
Neus Sanz — Marketing Director at Henkel
Daniel Solana — President at DoubleYou *(@danisolana)*
Georgia Taglietti — Responsable del Depto. de Comunicación en Sónar Festival *(@Geonaima)*
David Tomás — Managing Director Cyberclick *(@davidtomas)*
Ezequiel Triviño — Founder and Managing Director at Wikreate and Wikreate Labs *(@ezequieltrivino)*
José Carlos Andrés Ucendo — Marketing Manager en Borges Mediterranean Group



Miquel Abello

Emprendedor, Co-Founder Impact Hub Barcelona

Seguramente será un perfil joven que aportará experiencia en el marketing y en la venta de servicios. Los jóvenes son los que mejor se están adaptando a la creciente velocidad de los cambios y, sin duda, las marcas que triunfarán serán aquellas que sean capaces de ofrecer una experiencia más allá del producto; como Apple.



Enrique Aguilera
CEO Quarizmi AdTech
(@eaguilera)

El director de marketing del futuro va a necesitar tener un entendimiento detallado y un control extenso de la tecnología, y ser capaz de aplicar metodologías ágiles a sus estrategias de marketing.
Las grandes consultoras internacionales pronostican que el gasto más importante en tecnología dentro de una empresa no estará en el área de las Tecnologías de la Información, sino en el área de Marketing. Pronostican que los Chief Marketing Officers se convertirán de hecho en Chief Marketing Technology Officers.

Lo estamos viendo ya en las grandes empresas del índice Fortune 500 en Estados Unidos, donde más del 80% de las empresas tienen ya un puesto denominado Marketing Technologist (Tecnólogo de Marketing) en el organigrama de sus áreas de marketing.
En el año 2014 se ha llevado a cabo por primera vez la reunión mundial del sector del Marketing Technology (MarTech), que reunió a más de 5.000 profesionales de todo el mundo alrededor de las últimas tendencias del marketing tecnológico.
El evento AdTech, acrónimo de Advertising Technology, reúne varias veces al año en diversas partes del globo a multinacionales y Startups de todo el mundo con nuevos avances en tecnologías de marketing.
Los Data Scientist, científicos de datos, son ya los mejores aliados de los directores de marketing, y acabarán siendo su mano derecha y su conciencia.

Vivimos en el mundo de la medición, en un mundo de algoritmos, robots, API's y web services. En el futuro, todas las decisiones que tengan que ver con el marketing las tomarán sistemas inteligentes que serán capaces de probar diferentes campañas, diferentes textos, diferentes mensajes, diferentes colores, precios distintos y productos distintos, hasta que encuentren la combinación más óptima y rentable.
No existirán campañas de lanzamiento de producto, desaparecerá la estacionalidad, y con el crecimiento de los modelos de suscripción y los modelos Saas, las empresas tendrán que estar siempre fidelizando, siempre midiendo, siempre mejorando… ¡Siempre de oferta!
Los sistemas de producción se conectarán directamente con los sistemas de ventas, los sistemas de ventas harán de forma autónoma su propio marketing, y los directores de marketing se convertirán en expertos en sistemas inteligentes, en Big Data, y en algoritmos.



Charo Amengual

Global Brand Manager en Telefónica

(@camengual)

Se llamará dirección de marca. Trabajarán la experiencia del cliente de forma integral, es decir, todos y cada uno de los puntos de contacto de la marca con el cliente y no sólo las 4P's. Trabajarán con públicos externos (consumidor, sociedad…) y con públicos internos (empleados) con el fin de construir experiencias consistentes.

Desaparecerá la separación entre ATL, BTL y online, y se hablará de estrategias de comunicación.

Gran parte de la conversación con los consumidores se producirá en Internet.

Tendrá que tener grandes dosis de creatividad y flexibilidad en un mundo de cambios acelerados.

A nivel internacional, tendrá que ser permeable a nuevas culturas al tener que trabajar con y para mercados emergentes (Asia, Oriente Medio, Latinoamérica).

Tendrá equipos pequeños con colaboraciones puntuales de expertos freelance.



Alex Cabré
Cofundador en WINC
(@alexcabre)

1. Personas. Hasta ahora habíamos pensado que el marketing se basaba en la creatividad y los recursos para impulsarla, pero nos olvidamos de un factor clave: la persona como catalizador de las marcas y su poder de transmisión a terceros. El director de marketing del futuro será aquel que consiga cambiar el concepto de consumidor por el de persona que consume.

2. Foco. Vivimos en el mundo de la hiperinformación y de posibilidades infinitas. Este fenómeno puede llevarnos fácilmente a la "sobredosis" de marketing, al querer entender y hacerlo todo. Un buen director de marketing será el que sepa seleccionar la información y acertar en el foco de sus acciones de marketing.

3. Innovación. Es obvio que la innovación ha jugado y jugará un papel fundamental en marketing. No obstante, pienso que el director del marketing del futuro pasa más por tener una mentalidad innovadora que por lanzar productos y servicios innovadores al mercado. Innovar no tiene nada que ver con una nueva versión del iPhone, es pensar y desarrollar el iPhone.

4. "Lo digital". Con esta frivolidad se refieren a la revolución digital los que realmente la entienden (yo sólo lo intento). No hay duda de que ésta es una asignatura pendiente de los que ocupan cargos de responsabilidad en marketing, pues la mayoría de ellos no son nativos digitales, y no nos engañemos, en esto los gigas pesan.

5. "Mobail". He oído de todo, pero a nadie pronunciando "Mobile". Será porque es realmente universal. La posibilidad de llevar todas las tiendas del mundo en el bolsillo me parece un fenómeno brutal, por decirlo con el adjetivo que se merece. Señor director de marketing, si siempre ha soñado con meterse al consumidor en el bolsillo: ahora lo tiene.

6. Experiencia. El marketing del futuro es entender que nadie adquiere un servicio, sino que las personas compramos experiencias en todos los puntos de contacto que tenemos con la marca. Este es un cambio de paradigma que cualquier director de marketing que quiera abrazar el futuro "experimentará".

7. ROI. A nadie nos gusta tener al policía en la espalda pero sinceramente, aquello que se comenta que dijo el presidente de Coca-Cola sobre que no sabemos qué ocurre con el 50% de nuestra inversión en marketing ya no toca. Saber qué ocurre con cada uno de los céntimos que invertimos es crucial, aunque éstos sean para experimentar.



José Cantero Gómez

Consultor, formador y conferenciante en marketing experiencial y emocional. Socio Director de Arteting y Director de Marketing experiencial y contenidos en M2M Innovation Factory
(@josecantero)

En el año 1992 cuando comenzaba mi carrera profesional, en una entrevista para optar a un puesto de trabajo vinculado al área de marketing, el entrevistador de una importante consultora de recursos humanos me preguntó:
– *¿Por qué has elegido trabajar en el área de marketing?* – me preguntó el consultor.
Yo le respondí que porque creía que era el área profesional que más iba a cambiar en los próximos 25 años y que para mí era todo un reto profesional adaptarse a lo que viniera.
En aquella época, Internet daba sus primeros pasos y nadie consideraba ni vaticinaba el crecimiento exponencial, ni la integración y aplicación que tendría en las estrategias de marketing y comunicación. Han pasado ya 22 años y creo realmente que el área de marketing es la que más ha evolucionado de todas las áreas funcionales de la empresa. Nos esperan otros 22 años de grandes cambios. Espero poder verlos.

Un estudio anual realizado por Forrester Customer Experience Index evalúa la experiencia de más de 150 compañías en Estados Unidos. Forrester define la experiencia del cliente en base a tres niveles: “Primero resolver lo básico, después crear valor y por último, sorprender al cliente”.
Pues bien, siguiendo este paralelismo, para mí el director de marketing del futuro debe mantener un equilibrio para gestionar lo básico, crear valor y sorprender.

1.- Resolver lo básico: Tiene que tener capacidad para resolver los aspectos básicos del marketing. Creo que en la actualidad pasa por ser un líder nato en gestión de equipos de manera transversal, integrando e involucrando las diferentes áreas funcionales de la compañía. Debe resolver lo básico en atención al cliente y en la gestión de la experiencia del cliente, así como en materia de comunicación digital. Y ante todo, debe ser capaz de medir el retorno de la inversión, sin perder de vista el corto, medio y largo plazo.

2.- Crea valor: Para crear valor, el director de marketing del futuro tiene que apostar decididamente

por la innovación y asumir los riesgos que conlleva. Hoy en día, se crea valor si el valor intangible de tu marca es percibido por tu cliente o consumidor por encima del tangible. Creas valor cuando eres capaz de trascender de la mera atención al cliente y consigues experiencias de marca memorables, que conectan con tu cliente actual y potencial de manera más emocional y auténtica.
Para crear valor tienes que interiorizar que lo importante no es saber en qué mercado está tu empresa, sino en qué mercado está tu cliente: ofrece a tu cliente lo que realmente quiere y no lo que tu empresa tiene. El director de marketing del futuro crea valor también si se alinea con las tendencias, y hoy por hoy una de ellas es la de entender a la empresa como agente de cambio para hacer una sociedad más justa.

3.- Sorprender: Creo que un director de marketing del futuro tiene que salir de su zona cómoda, pensar obsesivamente y diariamente qué puede hacer para superar las expectativas de sus clientes y cómo puede sorprenderles. Tiene su riesgo, pero a largo plazo creo que compensa.

El gran actor y director de cine Woody Allen comentó que “me interesa el futuro porque es el sitio donde voy a pasar el resto de mi vida”. Me interesa el futuro del marketing porque es el sitio donde voy a pasar el resto de mi vida profesional. Nos vemos en el futuro.



Ricard Castellet

Head of Social Media en BeRepublic

(@ricardcastellet)

El presente del futuro director de marketing ya es digital, ya es la conectividad, ya es vivir y pensar en red, ya es pensar en multicanal, ya es pensar en un mercado global... En un futuro el director de marketing será un profesional con capacidad de adaptarse a unos cambios marcados por unos tiempos cada vez más cortos, tendrá que tener un talento natural de transformación a nuevos escenarios en un ejercicio constante de evolución y reciclaje profesional.

El futuro director de marketing tendrá más información que nunca pero tendrá que tomar las decisiones con mayor rapidez y precisión, tendrá que tener habilidades naturales para adaptarse a un entorno profesional en constante y rápida transformación. Trabajar y cuidar al máximo el networking como una herramienta colaborativa e imprescindible para su trabajo.

El futuro director de marketing tendrá que estar más que nunca preparado para un entorno en constante evolución.



Elena Cusi

Ecommerce Manager en Desigual

(@elecusi)

100% costumer centric: Escuchar y defender la voz del consumidor dentro de las organizaciones –qué quieren, qué piensan, qué necesitan– para buscar las mejores soluciones a nivel de producto, servicio y precio.

Más “científicos”: Capaces de medir el ROI de cada acción y/o impacto en la facturación.



Emilio Fernández Lastra
Director y Socio Fundador de Emilius Fogg.
Profesor de Marketing Digital en la Fundación UNED
(@iloveviajar)

La evolución del director de marketing y su perfil de futuro como profesional de una empresa que quiere manejarse en ese futuro, va muy ligada con la evolución de tres aspectos fundamentales a mi modo de ver: la sociedad, la tecnología y la economía.

En cuanto a la sociedad, hace años el mensaje de marketing que se daba al mercado era plenamente unidireccional. La empresa hablaba cuando quería, como quería y decía lo que deseaba. Hoy día el mensaje es bidireccional gracias a Internet y los medios sociales.

Esto va a propiciar que los consumidores sean los que creen las marcas del mañana, estando el director de marketing más centrado en el marketing one-to-one, ya que cada cliente potencial cuenta. Tendrá que estar más pendiente de éstos y tener en su equipo a un experto en ello.

En cuanto a la tecnología, deberá ser un "heavy user" de Internet y de todas sus vías de acceso: ordenadores, móviles, tablets, etc. El aspecto técnico deberá ser una de las cualidades de un cargo que tendrá como especial responsabilidad usar todos los medios para contactar con su público objetivo. Podrá medir mejor sus acciones, gracias a todos los informes que permiten estas nuevas tecnologías, obligándolo a ser además, un experto analista.

Por último, en cuanto a la economía deberá ser un hombre de negocios, pensando continuamente en el ROI y en el valor de negocio de su cartera de productos. Estos momentos de crisis van a hacer que la mayoría de empresas tomen un nuevo rumbo, estando más pendientes –si cabe– del retorno inmediato. Esto obligará al director de marketing a ser un pequeño gestor de sus cuentas de resultados, aún en mayor medida de lo que ya es.



Javier G. Recuenco
Personotechnics Expert and Serial Enterpreneur
(@Recuenco)

El director de marketing del futuro:

•Prestará mucha más atención a los datos (de cliente, de campañas, de mercado, de interacciones...) y tendrá varios Data Scientists a sus órdenes.

•Se integrará con taskforces potentes que incluyan Tecnología y Estrategia como motor de Innovación en la compañía.

•Será muchísimo más interdisciplinar y con backgrounds que incluyan Tecnología / Artes Liberales.

•Restringirá muchísimo la inversión publicitaria en medios no singulares (fuertemente segmentados y con capacidad de llegar de manera individual a sus potenciales clientes).

•Será "movilcéntrico" y propiciará el Right Touching (acercarse a los clientes por el canal correcto en el momento correcto).

•Será Social, integrado con CRM en Social CRM/Social personotecnia.

•Tendrá una sensibilidad mucho mayor al ROI de sus iniciativas.

En resumen: Tendrá un marcadísimo conocimiento de todas las ramas de la Personotecnia.



Albert Garcia Pujadas

Cofundador de Foxize School
y Director de Marketing y Empresa en Tecnocampus
(@qtorb)

Las 7 caras del director de marketing del futuro:

- **Financiero:** Entender la base económica de la relación entre nuestros clientes, nuestra marca, el producto o servicio que entregamos y todo lo que nos permite funcionar. El concepto estratégico de Valor de la Vida de un Cliente, cuánto puedo invertir para captar un cliente, el coste de retenerlo, tienen que entrar definitivamente en el diccionario habitual de la dirección de marketing.

- **Digital:** A mayor digitalización de la vida de nuestros clientes, más tendrá que hacerlo la dirección de marketing. Hay sectores y segmentos extraordinariamente digitales, muy pocos quedarán al margen.

- **Inteligente:** La digitalización genera grandes cantidades de información de nuestra interacción con el cliente. Transformar esos datos en conocimiento productivo, ajustando la oferta, personalizando la entrega de valor, es lo que separará a las empresas líderes del futuro del pelotón.

- **Sensible:** El objetivo final del esfuerzo del marketing son personas, los clientes. Conocer sus reacciones, relacionarse, anticiparse... No es cuestión ni de hardware ni de software, sólo se consigue poniéndose en su piel y entendiendo sus contradicciones.

- **Flexible y con sentido común:** Los conflictos del canal, la competencia, la imprevisibilidad del consumidor, los cambios de humor del CEO, etcétera, exigen algo más que un alto nivel de tolerancia al cambio. El director de marketing tiene que disfrutar con los cambios de ritmo, saltar minas, esquivar balas, pero también tiene que tener templanza y sentido común para no quemarse (demasiado) o abandonar el mundo de los cuerdos.

- Creativo e innovador: Sorprender, diferenciarse, los movimientos laterales, no son sólo una cuestión de procedimientos y técnica. Es fundamentalmente cuestión de instinto, actitud y aptitud. Se tiene o no se tiene.

- Ideólogo y revolucionario. Debe inspirar dentro y fuera de la organización. Tiene que persuadir con la fuerza de sus argumentos y contando historias. Debe ser uno de los principales agentes de transformación de la organización. Capaz de alinear necesidades e intereses entre la empresa y el cliente. Y ejecutarlos. Las marcas son cada vez más 'causas', con ideología propia. Ya no hay campañas, hay 'revoluciones', 'cruzadas', en tiempo real y permanente.



Javier Guadiana

Director y Fundador de ReasonWhy.es
(@javierguadiana)

Lo que se lleva es la E de Estrategia y la N de Negocio

El asentamiento del Marketing Digital en nuestras vidas ha cambiado tanto los paradigmas convencionales que la pregunta "Cómo será el Director de Marketing del futuro" me suena demasiado a "Dime, por favor, que lo que viene ahora va a ser mejor que lo que estoy viviendo".
El único que lo preguntaría, con verdadera atención a la respuesta, es aquel director de Marketing que no ha sabido adaptarse correctamente a la revolución del sistema.
Un Director de Marketing es un Chef que, ante las exigencias de sus clientes, sabe qué ingredientes y en qué medida combinarlos para que el resultado sea "The Best Ever". Evoluciona cada día y el ROI está claro: Retorno y Recomendación.
Un Director de Marketing (las dos en mayúscula) trabaja para hacer que el futuro -incluida su figura- se adapte a la descripción de sus planes. El presente no ha ocurrido sin más, nosotros hemos hecho que ocurra. Y si lo hemos hecho, será por algo…

Estrategia y Negocio

Las famosas P's nos sirven como un modelo teórico que poco, o nada, tiene que ver con las funciones reales del Director de Marketing.
Cada organización tiene unas necesidades concretas y evolutivas; por lo tanto, cada Director de Marketing es, y será, particularmente diferente.
Gracias a esta revolución y reeducación económica que estamos viviendo, esta noche la dueña del mando es la Venta. El Director de Marketing del futuro será consciente de que, para desgracia de los brandlovers, el Negocio ha recuperado el poder que nunca debió perder.

El Director de Marketing del Futuro será experto en Negocio y Análisis.

Hablo de un Director de Estrategia que implemente y dirija a la empresa hacia la Venta a Corto… pensando en Largo!

Recuperando sensaciones

El Director de Marketing del Futuro conocerá los ingredientes con tanta precisión que no necesitará asesores que le digan en qué orden cocinar ni el sabor que va a tener después.

El Director de Marketing del Futuro dominará la Estrategia, entre otras cosas, porque dominará la Ejecución.

Estamos muy cerca de ver cómo vuelve la figura de aquel Director de hotel que llegó a su puesto siendo botones.

Un nuevo orden

Se tomarán riesgos y presenciaremos errores, pero en mi opinión sobrevivirán aquellos que cambien el orden de la teoría y para configurar una práctica adaptada:

1. Product & People
2. Placement & Packaging
3. Price
4. Promotion



Eduardo Lazcano

Communication & Digital Leader en Pernod Ricard España
(@Elazcanor)

Hace poco me decía un amigo emprendedor que no recordaba ninguna startup que tuviese director de marketing. Me lleva a reflexionar sobre si la pregunta debería de ser: ¿Hay futuro para el director de marketing?
Mi posición se basa en dos aspectos:

1. La aportación de valor
El marketing se apoya en dos aportaciones de valor: la capacidad de comunicar, llamémoslo marketing operativo, y la capacidad de analizar la información, el marketing estratégico.
a) Creo que el marketing académico no se ha adaptado a los tiempos. Hemos creído que el proceso de comunicación se podía mecanizar y eso ha provocado que se pierda la sensibilidad empática. Ahora resulta que el GRP ya no es suficiente. Los ejecutivos tenemos que demostrar autenticidad y honestidad en nuestras marcas y el talento para ello puede ser referenciado por el público a través de redes, blogs y conferencias. ¿Cuántos ejecutivos de marketing publican y tienen una audiencia? Las capacidades se demuestran haciendo.
b) Por otro lado, viene un perfil de experto en datos. En su análisis, en la elaboración de modelos y eventualmente en la estimación del comportamiento de los mercados. Estos también se van a merendar al ejecutivo de marketing de toda la vida al que siempre le atrajeron los datos, pero que no termina de dominarlos.
Obviamente, hay un espacio para la gestión, pero sólo caben los mejores y el resto será talento en bruto de comunicación y de analítica. Algunos managers que gestionan a talentosos makers.

2. La integración en la estructura
Por otro lado, están los grandes departamentos de marketing de las multinacionales con empleados con muchos años de antigüedad. Este modelo lleva inevitablemente a la desactualización.
Creo que en el futuro las estructuras serán muy ligeras y se reforzarán con grupos de trabajo de especialistas contratados por proyecto. Como en las giras de grupos musicales; como el artista tiene

buena voz, contrato a los mejores de sonido y a los baratos de iluminación. Por ello se nos obligará a los profesionales a estar actualizados, pero eso sí, dependeremos de proveer un valor diferencial a los proyectos por lo que se nos obligará también a definirnos como profesionales por nosotros mismos, no por lo que ponga en nuestra job description. La referenciación será clave.
En definitiva, el director de marketing del futuro será un excepcional gestor ultraconectado a una amplia red de confianza y con un criterio propio muy actualizado. Los directores de comunicación, patrocinios y demás seremos freelances trabajando por proyecto.
Queda por ver como se adaptará la estructura de intermediación...



Jaime Lloret

Socio Director General Territorio Creativo Barcelona
(@jaime67lloret)

El director de marketing del futuro será todavía un perfil más completo y complejo. Un perfil poliédrico que incluya dotes estratégicas, analíticas y con gran velocidad de decisión.
Deberá ser un profesional que ame la gestión de las marcas y quiera conocer a su comunidad de clientes, que tenga altos conocimientos de tecnología, sensibilidad para entender la sociedad en la que vive y que pueda apoyarse en el análisis de datos para sostener su estrategia y su táctica.



Conrad Llorens

Founder and Managing Partner of SUMMA Branding
& President of AEBRAND
(@conradllorens)

En mi opinión, el director de marketing deberá ser muy consciente de algunos aspectos que hoy ya son clave y que a mi modo de ver lo serán aún más en el futuro:

1. De productos a experiencias:
Los consumidores no compran productos sino experiencias, por eso es necesario entender cada punto de contacto como una oportunidad para generar experiencias coherentes que sean relevantes y significativas para los clientes. Todos los aspectos que rodean al producto son tan o más importantes como éste para generar una experiencia valiosa.

2. De transacciones a relaciones:
Más allá de generar transacciones, el reto de las marcas hoy es establecer relaciones con las personas. Relaciones que deben comenzar mucho antes del proceso comercial y continuar bastante después de la venta. La marca juega un papel clave en el proceso de Identificación, Atracción, Retención y Desarrollo de los clientes, pero no es sólo un instrumento comercial sino una plataforma donde se conectan los valores e intereses comunes de las empresas y las personas.

3. De clientes a públicos de interés:
Aún siendo claves, los clientes no son los únicos públicos a los que se dirige una marca. El director de marketing debería liderar y coordinar otras áreas funcionales en el diálogo que establece la empresa con otros públicos de interés, como empleados, inversores, partners, administraciones, etc… La marca y su proposición de valor son únicas, y aunque ésta se deba declinar con mensajes específicos para cada audiencia, la esencia debe ser la misma.

4. Del marketing a la marca:

Más allá de las 4 Ps, el director de marketing debe ser quien garantice que todas las decisiones que se toman en la empresa y los comportamientos de la organización están alineados con la visión de marca y crean valor para los grupos de interés.

5. De visión departamental a visión global:
Como consecuencia de esto, el director de marketing deberá tener influencia y capacidad de liderazgo en la organización para coordinar las áreas funcionales (los "silos" que como dice David Aaker, están dificultando la construcción de marcas coherentes).

6. Retorno de la percepción y retorno de la inversión:
El retorno del esfuerzo de la marca en términos de percepción genera valor para la empresa, vía mayor crecimiento, mayor rentabilidad y menor riesgo. Es vital traducir estos indicadores en indicadores financieros de retorno de inversión, en Kpi's que permitan gestionar el valor intangible.

Más allá de esto, y a nivel de habilidades directivas, el director de marketing del futuro (que es hoy) deberá ser más líder que un director, saber sacar lo mejor de sus colaboradores, tanto externos como internos, definir bien objetivos y dar briefings claros y evaluables, no pretender hacer el trabajo de los demás, sino apoyar a los demás en su trabajo, no querer ser experto en todo sino conocer lo suficiente de todo y estar al día constantemente. Deberá tener una visión que vaya más allá del día a día, y ser la persona que vela en la empresa por el establecimiento de objetivos y planes que vayan más allá del ejercicio contable y del retorno inmediato. Y finalmente, deberá tener amplia capacidad de empatía e inteligencia emocional.



Toni Martí Barberà

Direct and Digital Marketing,
CRM and Customer Intelligence Professional
(@martibarbera)

El director de marketing del futuro será SENSIBLE…

1. Socialmente, al entorno social que le rodea.
Buscará el impacto social de su actividad, integrando de forma natural en la estrategia y la táctica de Marketing elementos propios de la Responsabilidad Social Corporativa, bastante "cosmética y clásica" en el pasado, más real y sincera, obligatoriamente, en el futuro.

2. Con el conocimiento de sus clientes.
Saber más y mejor de sus clientes para satisfacerlos, sorprenderlos, facilitarles la vida, quererlos, hacerles felices. En definitiva, se orientará a convivir con sus clientes en un espacio temporal "infinito".

3. Con su propia organización.
Entenderá y cuantificará el impacto en las personas, procesos y sistemas, y eso hará posible que las cosas sucedan dentro (de la empresa/entidad) y tengan el resultado esperado fuera (en el mercado, en sus clientes).

4. Económicamente, a los números.
Para asegurar la viabilidad futura de su empresa/entidad. No querer entender / saber de números no será nunca más opcional.



Marta Martínez
Directora General en Macmillan Iberia
(@martacmartinez)

Si pienso en el director de marketing del futuro, pienso en un profesional que destaque por su flexibilidad y capacidad para adaptarse a situaciones cada vez más complejas, marcadas por una gran incertidumbre, donde resulta complicado tener todo planificado con mucha antelación; pensar en planes de marketing o de negocio a largo plazo resultan casi irreales.

Sin embargo, será un profesional capaz de liderar no sólo sus equipos sino a toda la organización, motivándoles para evolucionar, transformarse y aceptar los retos con ganas e ilusión, aprovechando las oportunidades que surgen. Con un foco claro en las personas, principalmente en los clientes, pero no sólo los externos sino también los internos… Este foco en las personas tendrá también un importante componente social, de responsabilidad con el entorno y la sociedad, para impregnar sus acciones con un valor único y diferencial.

Como profesional sabrá analizar con rapidez los datos para sacar la información más relevante de los clientes y mercados, lo que le permitirá utilizarla de forma inteligente y llegar a su cliente de forma "personalizada". Este conocimiento del cliente lo debe trasladar a toda la organización, para conseguir un enfoque común, y que las personas sean el centro de cualquier estrategia.

Será creativo e innovador, capaz de aunar la construcción de la marca con la búsqueda del retorno de sus acciones, con una clara orientación al negocio, donde la tecnología y los nuevos canales de comunicación serán clave para el desarrollo de sus actividades y la vinculación y compromiso con los clientes.

Como resumen, el director de marketing del futuro tendrá unas cualidades excepcionales en liderazgo, flexibilidad, enfoque social y capacidad para moverse en entornos multiculturales… Con un enfoque claro al cliente y al negocio, capaz de motivar a la organización para evolucionar y estar en continuo contacto con sus clientes apoyándose en la tecnología para conseguir ese conocimiento y relación.



Franco Martino
IMC & Media Strategy Management at Ferrero Iberica

La figura del director de marketing en el futuro

En una época en la cual el espacio temporal ha asumido características diferentes respecto al reciente pasado, hablar de futuro es, en mi poca ilustrada opinión, hablar de futuro próximo.
La materia puede abordarse desde distintas perspectivas (profesional, organizacional, sociológica) pero cualquiera de los prismas que quisiéramos adoptar para arriesgar previsiones tienen un mismo denominador común: la necesidad del cambio.

El marketing nunca ha sido una disciplina de por sí, sino una actividad que suma y coordina una serie de disciplinas: psicología de consumo, sociología, econometría, estadística, comunicación, etc. Si cambia el valor de los factores, cambiará inequivocablemente el valor resultante.
Cada una de las disciplinas que compone el bagaje cognitivo y profesional del director de marketing, ha adquirido en la última década un nivel de complejidad por el cual se necesita un cada vez más elevado nivel de especialización.

Creo profundamente que el director de marketing del futuro (próximo) tendrá necesariamente que asumir que su nivel de competencia específica en cada una de estas materias caerá en picado, independientemente del nivel de experiencia que se pueda tener.

Un ejemplo práctico es el mundo digital. El marketing digital será unas de las vertientes clave en el futuro, pero en un entorno de funcionamientos muy dispares entre la población. Los de más de 50 años tienen, como mucho, contactos esporádicos y no relevantes para su vida; los de entre 35 y 50 lo han asimilado pero tienen ciertas dificultades de orientación práctica; los que tienen entre 25 y 35 años dominan el tema, pero su formación ha sido todavía de tipo convencional. Los nativos digitales son otra galaxia (he visto niños de 6 años en primaria intentar manejar la pizarra como si se tratara de una pantalla digital).

Los nuevos paradigmas de los mercados obligarán a las empresas y, por reflejo organizacional, al director de marketing, a recurrir a recursos externos hiperespecializados. El director de marketing

asumirá características de "planner estratégico" interno a su organización. Esto se traduce en capacidad de generar network experiencial fuera de su organización directa, donde factores como la experiencia internacional diversificada serán claves para generar políticas de marketing eficaces en entornos de sociedades y mercados cada vez más globalizados.

Inevitablemente se perderán atribuciones. Materias como la comunicación deberán tratarse como una disciplina per se (como ya se hizo en los '80 con los denominados "servicios de marketing").
No será un futuro fácil y será un oficio más complejo, difícil y peor remunerado, pero todo eso no restará nada a lo fascinante que resulta ser esta profesión.



Laura Montero

Consultora, formadora y ponente Marketing, Digital Marketing, Social Media. Directora Postgrado Marketing Digital
(@LauraMontero00)

Será un buen director de marketing aquel que, además de aportar grandes dosis de sentido común, conocimientos y experiencia, sea:

• **Visionario:** Los cambios son cada vez más rápidos, ser reactivo ya no vale. O sabes qué va a necesitar el consumidor y por qué, o habrá otros que lo harán por ti.

• **Apasionado:** Si no estás convencido de que tu producto es el mejor, déjale hacer a otro. Los apasionados mueven montañas y, sobre todo, emociones.

• **Líder:** Tu gente debe estar orgullosa de ser parte de tu equipo. Si no, simplemente eres un jefe.

• **Empático:** No atribuyas comportamientos irreales, ¡sal de la burbuja! Recuerda: “El consumidor no es tonto, es mi mujer”

• **Riguroso:** Lo que no se mide, no existe. Incorpora a tu vida tantas herramientas y cuadros de mando como sean necesarias para saber qué está pasando y por qué.



Beatriz Navarro

Directora de Marketing y Comunicación en FNAC
(@bnavarrobeatriz)

Difícil pregunta y más complicada respuesta, sobre todo porque me toca directamente.... Y sin tener Ia bola mágica, yo creo que el o la director/a de marketing del futuro tiene que ser alguien acostumbrado a desaprender lo que ya conocía bien, que tendrá que salir fuera de su "zona de confort", que necesitará reinventarse cada día, y que tendrá que acostumbrase a que cada día será totalmente diferente a como lo fue ayer, y lo que ayer funcionó hoy ya no funciona.
El mundo está cambiando y con él por supuesto los consumidores (es decir, todos nosotros). Ya no queremos que nos digan lo que tenemos que comprar, sino queremos que nos dejen hacer; no queremos marcas que nos informen, sino queremos marcas que interactúen; no queremos comprar por comprar, queremos sentir, queremos experimentar una marca.
Por todo esto, creo que el/la director/a de marketing del futuro debería tener una serie de cualidades:

Polifacético: Tiene que saber de todo; nuevos medios, nuevas tecnologías, comunicación, costumer experience… Ya no vale el "soy especialista en…".

Numérico: Tampoco valen los directores de marketing que no saben lo que es un ROI, que no saben hacer un Business Case, que no saben cuánto les cuesta cada cliente y cuál es su retorno.

Inspirador: Debe liderar el cambio de una compañía hacia las nuevas tendencias, debe evangelizar al comité de dirección y guiarlos en los cambios que se avecinan.

Con mucha mano izquierda: El departamento de marketing es el foco de todas las miradas (las buenas y las malas) y a veces parece que es la tabla de salvación de todas las crisis, por lo que tiene que estar acostumbrado a cambiar y a cambiar, y a adaptarse, y ahora viene por aquí y ahora vamos para allá.

Empático: Debe saber ponerse en la piel del cliente y en la piel del empleado (ellos son el mejor marketing interno de la compañía), y saber qué necesitan ambos para poder dárselo. Ya no sólo trabaja para el cliente externo, sino que tiene uno muy importante que gestionar: el interno, herramienta imprescindible si quiere implementar una campaña, una promoción, lanzar un nuevo producto.

Curioso incansable: Siempre queriendo aprender cosas nuevas, nuevos medios, nuevas tecnologías, nuevos soportes. ¡Hay que seguir yendo a clase!

Creativo: Las cosas se pueden hacer diferentes o iguales, pero si son originales y divertidas muchísimo mejor.

Por último, creo que debe ser alguien que sepa liderar equipos de muy diversa índole (que incluso sepan más allá en determinados campos), alguien sin miedo, acostumbrado al cambio, alguien al que le gusten los retos y no le asuste lo que le depare el futuro.



Doris Obermair
Senior Consultant en The Hunter
(@dorisBCN)

Octubre 2019
Rebeca (39, 2 niños) es Directora de Marketing de SeeThrough una empresa de Barcelona que diseña, fabrica y distribuye lentillas inteligentes, también conocidas como Smart Lenses. Tienen tiendas propias en 10 países europeos y distribuyen sus productos a través de tiendas multimarca en Estados Unidos y América del Sur. Sus principales retos para el año 2020 son:

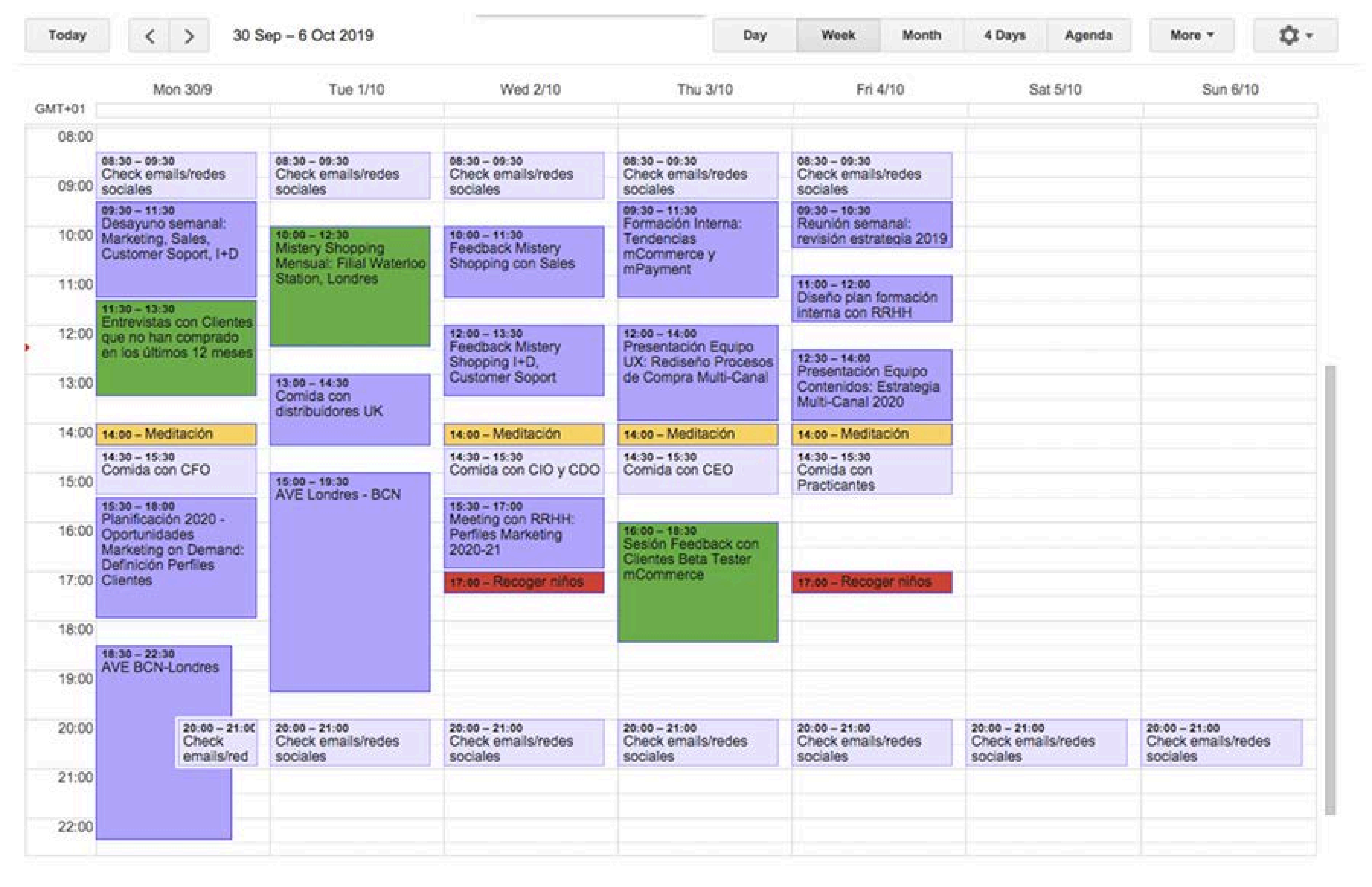
Clientes: Entender las necesidades de sus clientes y no clientes, que piden productos cada vez más personalizados.

Personas: Formar y complementar su equipo para el 2020-2021.

Procesos: Diseñar una experiencia coherente en todos los canales y touchpoints de la marca.

Canales: Aumentar las ventas vía móvil a partir de una nueva aplicación (en estos momentos en Beta) que escanea el ojo del usuario para diseñar lentes altamente personalizadas. Identificar el rol y el valor añadido que puedan aportan las tiendas físicas en el diseño de nuevos productos.

A continuación, su agenda de la semana:


Today
30 Sep – 6 Oct 2019
Day
Week
Month
4 Days
Agenda
More
Mon 30/9
Tue 1/10
Wed 2/10
Thu 3/10
Fri 4/10
Sat 5/10
Sun 6/10
GMT+01
08:00
09:00
10:00
11:00
12:00
13:00
14:00
15:00
16:00
17:00
18:00
19:00
20:00
21:00
22:00
08:30 – 09:30 Check emails/redes sociales
09:30 – 11:30 Desayuno semanal: Marketing, Sales, Customer Soport, I+D
11:30 – 13:30 Entrevistas con Clientes que no han comprado en los últimos 12 meses
14:00 – Meditación
14:30 – 15:30 Comida con CFO
15:30 – 18:00 Planificación 2020 - Oportunidades Marketing on Demand: Definición Perfiles Clientes
18:30 – 22:30 AVE BCN-Londres
20:00 – 21:0(Check emails/red
08:30 – 09:30 Check emails/redes sociales
10:00 – 12:30 Mistery Shopping Mensual: Filial Waterloo Station, Londres
13:00 – 14:30 Comida con distribuidores UK
15:00 – 19:30 AVE Londres - BCN
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales
08:30 – 09:30 Check emails/redes sociales
10:00 – 11:30 Feedback Mistery Shopping con Sales
12:00 – 13:30 Feedback Mistery Shopping I+D, Customer Soport
14:00 – Meditación
14:30 – 15:30 Comida con CIO y CDO
15:30 – 17:00 Meeting con RRHH: Perfiles Marketing 2020-21
17:00 – Recoger niños
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales
08:30 – 09:30 Check emails/redes sociales
09:30 – 11:30 Formación Interna: Tendencias mCommerce y mPayment
12:00 – 14:00 Presentación Equipo UX: Rediseño Procesos de Compra Multi-Canal
14:00 – Meditación
14:30 – 15:30 Comida con CEO
16:00 – 18:30 Sesión Feedback con Clientes Beta Tester mCommerce
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales
08:30 – 09:30 Check emails/redes sociales
09:30 – 10:30 Reunión semanal: revisión estrategia 2019
11:00 – 12:00 Diseño plan formación interna con RRHH
12:30 – 14:00 Presentación Equipo Contenidos: Estrategia Multi-Canal 2020
14:00 – Meditación
14:30 – 15:30 Comida con Practicantes
17:00 – Recoger niños
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales
20:00 – 21:00 Check emails/redes sociales



Javier Oliete
Managing Director Neo@Ogilvy Spain
(@javieroliete)

El director de marketing del futuro deberá ser capaz de simular a los grandes protagonistas de eras anteriores y hacerlo en no más de una década.

Descubrir nuevas vías de comercialización como hizo Marco Polo; explorar nuevos mundos por nadie conocidos como Cristóbal Colón; utilizar la creatividad en toda su amplitud y áreas como Da Vinci; creer por encima de todo que lo que sabemos y descubrimos, digan lo que digan los más ortodoxos, es la verdad, como Galileo Galilei; ser consciente de que la relación entre marcas y consumidores, empresas y empleados requiere un nuevo contrato social como promulgó Rousseau; que no importa quién se lleve la fama o quién tenga más seguidores, lo importante es generar iniciativas que ayuden a construir un mundo mejor como Nicola Tesla; o independientemente del uso que haga el hombre, innovar, innovar e innovar como hizo Albert Einstein.
Irrenunciable época para trabajar en Marketing

El director de marketing del futuro debería ser como el deportista de riesgo que conoce perfectamente la técnica y siente atracción por la aventura.
Escalador, de los que abren nuevas vías, y aseguran el camino a los que van detrás.
Timonel de aguas bravas, que remando con el resto del equipo, acomete y aprovecha con resolución el caudal de un río lleno de oportunidades.
Ciclista de montaña, de pedaleo constante sabedor que sólo el movimiento le dará estabilidad, aunque el futuro más próximo sea incierto.
Patrón de velero, tipo vuelta al mundo a vela o America's Cup, que debe manejar infinidad de valores y cálculos para tomar decisiones estratégicas pero también muy tácticas.

Apasionante aventura la del Marketing del s.XXI.



Ramon Ollé

Chief Strategy Officer Grey Spain
(@ramonolle)

Lo complejo cuando hablamos de marketing es que aglutina un montón de profesionales muy distintos bajo un mismo concepto. Existen empresas que están en fase de crear y otras que están en la fase de rentabilizar. Startups y multinacionales…
Para simplificar y poder dar respuesta a todos me imagino dos estereotipos de director de marketing muy claros: El antropólogo y el científico.

El antropólogo es experto en la cultura que le rodea. Es un coleccionista de "insights". Un editor de contenidos culturales que dan significado a su marca. Se anticipa a las tendencias o es capaz de desencadenarlas. Es especialista en identificar las teclas emocionales que mueven a la gente. Sabe trabajar en equipo, integrar expertos de diferentes disciplinas, desencadenar la creatividad.
El antropólogo debe ser un colaborador.

El científico es experto en saber medir tanto el éxito como el fracaso. Puede simplificar y comprender el mundo que le rodea y convertirlo en planes de acción concretos. Ubica recursos y diferencia claramente lo estratégico de lo táctico. Reparte tareas de forma eficiente, es capaz de explicar sus objetivos a corto y medio plazo. Se responsabiliza del plan A y siempre tiene un plan B.
El científico debe ser un líder.

Entre los dos estereotipos está el perfil del mejor Director de Marketing del Futuro.



Javier Piedrahita

Editor y Fundador de MarketingDirecto.com
(@jpiedrahita)

El director de marketing tal y como lo conocemos ha muerto. Podemos engañarnos a nosotros mismos y pensar que no es así, pero lo cierto es que la influencia del director de marketing dentro de las empresas no es ya lo que era.

Los antaño todopoderosos directores de marketing son figuras cada vez más impotentes y periféricas. El CEO se encarga de la estrategia general de la marca, el departamento de I+D diseña el producto y el director financiero fija los precios del producto y el presupuesto de la compañía. El director de marketing, por su parte, reporta de sus actividades a un superior que muy a menudo tiene sólo un conocimiento parcial del consumidor. No sorprende, por ello, que muchos directores de marketing se estén planteando cambiar de carrera.

La mayor parte de los directores de marketing no están implicados en actividades de marketing, mientras los directores financieros son cada vez más poderosos. El impacto del marketing es a menudo complicado de medir, además de que nadie tiene una idea clara de qué es el marketing. Por lo tanto, los directores de marketing deberían empezar por deshacerse del título de director de marketing y convertirse en CCO (Chief Customer Officer), y deberían lograr que el CEO sea el director de marketing. También deberán llevar a su terreno al director financiero y utilizar el conocimiento del consumidor para crear influencia, poner el acento en el consumidor y convertirse en la voz y en los ojos del cliente dentro de la compañía. Por otra parte, no debemos olvidar que el director de marketing se desenvuelve en un hábitat eminentemente digital y tiene necesariamente que mudar de piel para adaptarse a los cambios. En este sentido, deberá comprender el consumo de medios, dirigirse a la audiencia adecuada, fusionar el branding con la generación de "leads", así como utilizar las métricas apropiadas.

Estos cambios están afectando a grandes organizaciones globales, pero tan sólo un 15% de los altos ejecutivos se sienten preparados para hacer frente a la rápida evolución de los consumidores, y el 8% cree que las agencias están teniendo éxito en su apoyo a las marcas globales, según un reciente informe de SapientNitro.
Con estos datos, los cinco retos importantes que deben actuar como una llamada de atención para los

profesionales de marketing actuales serían:

1. Tecnología disruptiva

2. Consumidores globales conectados

3. Localización

4. Las carencias multicanal

5. Estructuras organizativas

Estas tendencias hacen creer en el surgimiento de un nuevo tipo de marketing con mentalidad global. Esta nueva mentalidad debe construir estrategias que sean transversales y combinen características de un profesional de marketing tradicional asociados con un director de tecnología. El dominio de esta mentalidad evolucionada a marketing global podría ser lo que defina las marcas más exitosas a lo largo de la próxima década.



Fernando Polo
Director General Ejecutivo en Territorio Creativo
(@abladias)

Los orígenes del marketing: A principios de los 60 confluyeron una serie de eventos que cambiaron para siempre el modo en que las empresas se relacionaban con sus clientes. Por un lado, las economías occidentales asistían a la salida de la Era de la producción, en la que la oferta era menor que la demanda y prácticamente todo lo que se producía se vendía, "mientras fuera negro". En la nueva Era de la demanda, el marketing empezaba a calar en el lenguaje empresarial como herramienta para entender las preferencias de las personas y desarrollar los productos adecuados a sus gustos. E. Jerome McCarthy proponía el modelo de las 4Ps dando forma al archiconocido Marketing Mix. En 1964, David Ogilvy escribía su libro "Confessions of an advertising man" en el que reconocía que era demasiado pronto para dar recomendaciones sobre publicidad en televisión, pero advertía ya cómo ese canal publicitario crecía de forma imparable. Cumpliendo su profecía, la TV llegó y se lo comió todo. No hubo tiempo para llegar a aplicar la profunda y compleja disciplina del Marketing. La P de Promotion tenía debajo cuatro subáreas: publicidad, relaciones públicas, venta personal y promociones de venta. La publicidad se lo comió todo.

La P de personas: La P más importante, la P de Personas, se quedó fuera del marketing del siglo XX. Hasta hoy. Con la fragmentación de los medios de comunicación y el auge de Internet y la web 2.0, la publicidad ha perdido eficacia y es difícil seguir considerándola la poción mágica que todo lo vende. Y por el camino, la publicidad le ha hecho mucho daño al Marketing (con mayúscula), llegándole a robar el nombre. Le secuestró al cliente, para convertirlo en "target". Sin embargo, el consumidor del siglo XXI ha tomado el control. Pero esta vez de verdad. Las organizaciones no podrán seguir poniendo a las personas en el centro sólo en las transparencias de Power Point.

El marketing del siglo XXI: Internet nos obliga a trabajar con nuevas reglas, como la de la transparencia. Tener un buen producto será condición sinequanon, porque se pilla antes al mentiroso que al cojo. Pero no será suficiente. El Marketing seguirá incluyendo la comunicación, la vinculación, el desarrollo de producto y por todo ello, asistiremos (ya se está produciendo) a un trasvase presupuestario desde la publicidad hacia el "engagement". La vinculación es la nueva publicidad. Y la relación con un cliente

cuyos hábitos tecnológicos lo han transformado en un animal "supersocial" e "hiperconectado" se producirá de forma natural en Internet.

Poner a las personas en el centro: El futuro director de marketing está llamado a liderar el trasvase de esfuerzos desde la publicidad hacia la relación con el cliente. Está llamado a poner la P de personas en primer lugar del marketing mix. A poner a las personas en el centro de la estrategia corporativa. De lo contrario, se limitará a ser el chico de los folletos (llámale Twitter). Una persona sin relevancia dentro de la organización que no para de quejarse por no estar en el comité de dirección. ¿Os suena?



Lluis Pons

Vice President Global Digital Sales & Marketing
en Meliá Hotels International
(@lponsarg)

Nos encontramos en un mundo cada vez más digital que nos ofrece infinidad de nuevas vías para llegar al cliente. Este hecho, sin duda, marcará a los directivos de marketing del futuro.

Si bien el rol y las funciones de los líderes del marketing no cambiarán drásticamente en los próximos años, el director de marketing deberá poner cada vez más énfasis en lo "racional", a la vez buscando un equilibrio con lo "emocional". Todo ello, sumado a las facilidades analíticas que ofrece el mundo digital y al contexto económico actual, requerirá de un directivo cada vez más analítico y con un mayor enfoque financiero.

En un entorno tecnológico en constante evolución se requerirá de directivos flexibles y conocedores de las últimas soluciones que les permitan adelantarse a las necesidades de los clientes.



Paco Recuero
Marketing Director en Pernod Ricard España
(@PacoRecuero)

Carta abierta al futuro director de marketing de Pernod Ricard

Estimado colega,
Espero que todo te esté yendo bien y que mi despacho sea de tu agrado. Honestamente, no te guardo ningún rencor. Es más, esto se veía venir ya que a pesar de mis esfuerzos por saber más "de lo digital" nunca fui capaz de mejorar mi "rating Fitch" del marketing y convencer a mi CEO de mi capacidad para devolver la deuda contraída con la compañía, todo sea dicho, tras años con enormes inversiones en presupuesto publi-promocional, a través de una mayor eficiencia, impacto en el negocio y ROI.
Encontrarás en la estantería blanca mi colección de libros "modernetes" sobre Business Model Generation, Lean Startup, @pentagrowth, neurología y economía colaborativa… Como verás están casi sin estrenar, nunca pasé de la página 60, por lo que no dudes en hacer lo que quieras con ellos… Hay un mercadillo dos calles más abajo.
Eso sí, permíteme que te diga algo. He oído que en lugar de reforzar la estructura de marketing, como yo recomendé, has decidido reducirla apoyándote en tu propia red de talento externo con la que colaborar de forma ágil y eficiente. Y eso no es todo, no contento con reducir el equipo, has optado por sustituir el sólido equipo de expertos en marketing con postgrado internacional por emprendedores con experiencia empresarial, ya que crees que esto permitirá al equipo asumir más riesgos teniendo una responsabilidad holística sobre sus proyectos. No imagino quién va entonces a prepararte los powerpoint con los planes estratégicos y plan anual…
Y claro que digital es el futuro, pero ¿por qué tu obsesión por tener profesionales digitales con los conocimientos y competencias necesarias en lugar de una buena tecnología y agencias con experiencia? Finalmente, tendrás un equipo de frikies pensando todo el día en digital (airbnb, uber…). Ni que ahora adicionalmente a vender productos como Ballantine´s y Beefeater nos dedicáramos también a vender servicios.
Yo también he sido siempre un impulsor, líder nato, creativo e intuitivo… A pesar que tú has sabido vender muy bien esa fortaleza analítica para interpretar los números que tan bien te ha funcionado. Teniendo un buen equipo de research, ¿quién necesita analistas o modelizadores?

Permíteme finalizar matizando algo con respecto a lo que tú llamas trabajo en red (conectividad y transversalidad). La clave para conectar está en las relaciones personales y no en establecer los procesos y compartir la información. Solamente me queda escuchar que Comercial y Marketing acaben entendiéndose.
En definitiva, no te guardo rencor, simplemente somos perfiles muy diferentes.
Un saludo.



Mauro Ribó
Pepsi West Europe Marketing Director
(@MauroRibo)

Su cargo no se llamará director de marketing.
Sabrá entender lo complejo y explicarlo de forma simple.
Altamente empático, detallista y sensible, con formación en diferentes ámbitos, creador de ideas y proyectos ilusionantes, capaz de crear culturas de marca y de empresa con autenticidad.
No confundirá la velocidad con la improvisación y sabrá utilizar la tecnología como un medio, no como un fin.
Capaz de movilizar a un buen equipo dentro y fuera de la organización/empresa.
Dedicará un tercio de su tiempo a aprender.
Habrá un 50% de probabilidades de que sea mujer.



Gem Romero

Head of Strategy en Hello-Lola Lowe&Partners
(@gemromero)

Me gustaría que el director de marketing del futuro entienda, asuma y comparta que el marketing de hoy no puede ser el de mañana.
Entienda, asuma y comparta que la sociedad del hiperconsumo a la que hemos llegado no es sostenible.
Entienda, asuma y comparta que no lo es ni económica, ni social, ni psicológica ni medioambientalmente.
Entienda, asuma y comparta que hay y va a haber otra forma de vender.
Entienda, asuma y comparta que hay y va a haber otra forma de comprar.
Entienda, asuma y comparta que los beneficios funcionales, emocionales y de auto-expresión van a incorporar beneficios de afinidad ideológica relacionados con la ética.
Entienda, asuma y comparta que valores perdidos volverán a ser relevantes a la hora de determinar el consumo, como "la duración de las cosas".
Entienda, asuma y comparta que realidades que ahora se aceptan no se aceptarán más, como los procesos de fabricación que explotan personas y medios.
Entienda, asuma y comparta que van a crearse nuevos beneficios que revolucionarán muchas categorías, como la traza de CO2 de los productos, el mínimo uso de material en los packagings o el origen de las materias primas.
Entienda, asuma y comparta que la posesión va a dejar paso al uso.
Entienda, asuma y comparta que los posicionamientos de marca no serán suficientes. Que harán falta posiciones y posturas de marca.
Entienda, asuma y comparta que las posibilidades tecnológicas son para interrumpir y molestar menos a la gente con la publicidad.
Entienda, asuma y comparta que el consumo ya no será un fin, sino un medio para el bienestar.
Entienda, asuma y comparta que el acto de consumo se entenderá como algo más un acto privado.
Entienda, asuma y comparta que habrá tres cuentas de resultados: la económica, la social y la medioambiental.
Entienda, asuma y comparta que venderemos menos y venderemos mejor.
Entienda, asuma y comparta que compraremos menos y compraremos mejor.
En definitiva, que entienda, asuma y comparta que de él depende que el mundo sea un poco mejor.



Fernando de la Rosa

Fundador de Foxize School

(@Titonet)

El director de markting es la figura clave para preparar la entrada de las empresas a las exigencias del mercado del siglo XXI. Desde mi punto de vista el trabajo de un responsable de marketing no se entiende si no tenemos una visión completa de todas las áreas de trabajo en las que incide.

Líder de sus equipos. El principal desgaste de una empresa no reside en la lucha con su competencia, sino en la gestión de sus equipos. El o la director/a de marketing debe ser un líder dentro de la empresa. La dirección general está en manos de un gestor excepcional, pero el director de marketing es el impulsor de motivación y de espíritu de equipo dentro de la empresa. Se dedica a empujar.

Técnico excepcional. Se puede distinguir entre un cocinero bueno y uno malo en función de cómo coge el cuchillo. En contra de los que muchos piensan, la profesión de marketing es un área de especialización técnica. Se necesita de método para dar un briefing, para definir objetivos, para diseñar estrategias. Para ello hay instrumentos imprescindibles: Business Model, Lean Startup, Design Thinking, Modelo de Touch Points… No son simples anglicismos de moda, sino herramientas de trabajo del día a día.

Speed focus. Vivimos tiempos exponenciales y las empresas deberían asumir la complejidad y la velocidad de la época en que vivimos. El director de marketing es impulsor de movimiento. Su departamento es un acelerador de la empresa. Por eso hace tiempo que se descartaron los planes de marketing anuales. Existe un plan estratégico y reducidos grupos de trabajo en diferentes áreas de la organización que desarrollan los principales retos de la compañía. El método Lean Startup, por ejemplo, no es una forma de trabajo de unos frikis, es la forma de trabajo habitual y cada 3 meses se revisan las actividades.

50% oriented: En tiempos revueltos donde existe la necesidad de solucionar elementos no resueltos del pasado, el equilibrio es fundamental. Por ello el director de marketing es responsable del equilibrio entre 50% brand vs. 50% sales.

En red: El director de marketing debe tener una red de colaboradores trabajada y de confianza. Es consciente de que la red se trabaja desde el primer día. Su liderazgo, la velocidad de su equipo, es fruto en gran parte del impulso que le proporciona la red.

Tecnológico: No existe lo digital, todo es digital. La tecnología forma parte de su relación con clientes, consumidores y equipos. De hecho uno de sus grandes aciertos es ser capaz de revisar de forma constante cómo se optimizan los procesos de trabajo fruto de la tecnología.

Bien común: Todos deberíamos devolver a la sociedad más de lo que obtenemos de ella. No se trata de ser un manifestante activo, pero hay que pensar que la influencia del 15M llegará mucho más allá de lo que pensamos. El director de marketing del futuro es consciente de que debe aportar a la sociedad, al bien común, ya que es la única manera de construir un futuro sostenible.

"Debo decir que me siento un privilegiado por haber conocido unos pocos que hoy ya son directores de marketing del futuro".



Ferran Sala

Director España y EMEA

(@Ferran73)

El director de marketing del futuro es alguien con una gran curiosidad por entender e interpretar La realidad, se siente cómodo con el cambio continuo y lo provoca. Lidera la transformación de sus organizaciones para hacerlas más rentables y eficientes. Busca cambiar las reglas de mercado a través de la innovación y de la creación de una relación positiva entre el cliente y la marca. Sabe que el objetivo final es conseguir una rentabilidad sostenible a través valor añadido y la diferenciación.

Para ello, debe conocer muy bien al cliente, entender cómo piensa y actúa. Conoce el mercado, identifica tendencias y es capaz de conseguir alinear los recursos de la organización hacia su visión del negocio. El director de marketing del futuro es alguien con una alta capacidad de gestión y liderazgo, especialista en nada, con una alta capacidad de aprendizaje y adaptación. Es un buen gestor de equipos, motiva a la gente y sabe exigir resultados. Es excelente en modelar matemáticamente su negocio porque entiende qué elementos conforman la rentabilidad, domina la tecnología, las finanzas y habla correctamente más de 2 idiomas.

El director de marketing del futuro es un buen comunicador y tiene la humildad suficiente para entender que todo aquello que aprendió del marketing clásico ya no es suficiente y se hace responsable de su reciclaje profesional. El director de marketing del futuro es el motor de su organización.



Lourdes Sopranis

Marketing Director at Puig

(@Lsopranis)

. Flexible y con gran capacidad de adaptación a los cambios en un entorno que evolucionará a gran velocidad.

. Intuitivo, creativo e innovador. Deberá ser alguien con altas dosis de curiosidad que le permitan estar alerta y al día de las nuevas tendencias y cambios en los hábitos del consumidor, para dar respuesta a las necesidades de forma inmediata.

. Con dominio del mundo digital. La comunicación no distinguirá entre offline y online. El mundo digital será la clave para dirigirse al consumidor en el momento adecuado y con el mensaje preciso.

. Con un perfil emprendedor para detectar oportunidades de negocio de forma rápida. Deberá tener altas dosis de persuasión para poder influir dentro de la organización y promover cambios rápidos asumiendo riesgos.

. Con una visión global pero con conocimiento de las realidades locales. Pasaremos de estrategias globales a estrategias adaptadas a las necesidades y realidades locales a nivel internacional.

. Con dotes de liderazgo de equipos multidisciplinares e internacionales. Con un muy buen relacional.

. Y todo esto sin perder de vista la capacidad de análisis y la visión estratégica.



Julio Sainz Tejero

Manager of Marketing Transformation Operations at IBM

Sobre el director de marketing del futuro creo que lo mejor que puedo proporcionar ahora mismo es el reciente estudio que ha publicado IBM sobre el CMO.

La necesidad de tratar a cada cliente como individuo, la creación de herramientas que permitan maximizar el valor en cada contacto con el cliente, y el diseño de una cultura y una marca que sean genuinamente únicas, estarán en el centro de las necesidades básicas que tendrá que gestionar el director de marketing del futuro.



Neus Sanz

Marketing Director at Henkel

Los directores de marketing del futuro han de tener dos grandes fortalezas:

Velocidad: El mundo está cambiando cada día más rápido y el consumidor quiere tener lo que necesita aquí y ahora. Los directores de marketing han de estar siempre alerta de todo lo que está pasando, abiertos a aprender de otros mercados y capaces de adaptar la estrategia de marca a las necesidades de los consumidores de forma rápida pero siendo coherentes con el ADN de la marca.

Inteligencia emocional: En un entorno de crisis, la marca de distribuidor es la gran ganadora y el consumidor no volverá a ser como antes, el precio ha pasado a ser "el factor de decisión". Los directores de marketing han de entender la vinculación emocional de los consumidores con sus marcas y reforzar estos vínculos contribuyendo a mejorar la calidad de vida del consumidor para que el precio no sea la única dimensión.



Daniel Solana
President at DoubleYou
(@danisolana)

Yo lo dibujaría así:
Con capacidad de gestionar lo complejo. Con capacidad para enfrentarse a lo imprevisible y a la incertidumbre. Con reflejos como para enfrentarse a un entorno en constante cambio y movimiento. Con visión para entender los intangibles –no visibles– que construyen las marcas, y con sensibilidad para apreciar sus matices. Con un amplio conocimiento de las disciplinas anexas al mundo del marketing y los vínculos que unen dichas disciplinas. Mucho más cercano al conocimiento de la naturaleza humana que el director de marketing actual. Con sólida formación, pero intuitivo, creativo. Emprendedor, con coraje para aprovechar las múltiples oportunidades que un mercado en movimiento constante le pondrá delante.



Georgia Taglietti

Digital Content Management & Analysis Consultant

(@Geonaima)

Antes de poder definir cómo será el director de marketing del futuro, es inevitable definir cuál sería mi visión del marketing en el futuro, ya que de esta visión surge el perfil de directivo que marcará el recorrido que tenemos por delante.

Los adjetivos que mejor definen mi pre-visión son: orgánico y digital, individualizado y/o local y/o global. Marketing polarizado como lo es la sociedad contemporánea pero con una confrontación "bipolar" muy marcada y diferenciada. Orgánico por su integración profunda en todos los tejidos sociales y a todos los niveles: las redes han impulsado su democratización y la asimilación popular.
Digital por la sustancia que forma sus canales principales de difusión: Internet será seguramente el canal primario para el marketing con fines globales.

En cuanto a áreas, es indispensable considerar su naturaleza global, gracias a la "globalización" actual, pero con dos grandes matices: el crecimiento exponencial del marketing de proximidad, local y también individualizado.

Así pues el director de marketing del futuro debe hacer frente a un dualismo intrínseco, una red compleja formada por un entramado de subredes. Su figura se asemeja a la de un chef visionario, que puede llegar a recetas complejas utilizando ingredientes tradicionales, o recetas sencillas gracias a ingredientes vanguardistas e innovadores.



David Tomás

Managing Director Cyberclick

(@davidtomas)

El director de marketing del futuro tendrá tres características primordiales: **una mente de ingeniero o matemático**, una **sensibilidad de artista** y, finalmente, **la narrativa de un periodista o escritor**. El mejor referente que reunió perfectamente estos rasgos fue Steve Jobs. Demostró la importancia de hacer Apple con una visión 100% analítica, cuidar al detalle la presentación de sus productos y cautivar al target gracias a una magnífica comunicación.

A corto y largo plazo, el CMO (Chief Marketing Officer) deberá de ser capaz de tomar decisiones en función de los datos que recojan él y su equipo en tiempo real. El departamento de marketing tradicional como tal ya no existe. Éste ha evolucionado a un auténtico laboratorio de investigación donde se plantean hipótesis y las validaciones se hallan en base a una metodología científica. Las mejores campañas llegan después de múltiples test a/b, preguntas internas que responder y análisis que comparar.

Por otro lado, un buen director de marketing destacará por tener la sensibilidad propia de un artista. Ese delicado sentido permite intuir qué productos y mensajes son los más interesantes para el público objetivo al que se dirige. Creando así un servicio que brille por su autenticidad y deseo de adquirirlo. La exclusividad, el diseño, la calidad-precio… Toda gran marca se diferencia por algo único.

Finalmente, el CMO del futuro también sabrá despertar el interés de su target por su impresionante capacidad de explicar historias relacionadas con su marca. Así pues, se rodeará de un equipo de comunicación fantástico con el que poder generar este contenido en búsqueda del engagement con su público. Estando en el top of mind, logrará que su compañía sea elegida antes que la competencia.



Ezequiel Triviño

Founder and Managing Director at Wikreate and Wikreate Labs
(@ezequieltrivino)

En mi opinión, la característica más importante que debe tener el director de marketing del futuro –y, ya que estamos, también del presente– es, como decía Alvin Toffler, la capacidad de aprender, desaprender y reaprender muy rápido.

En un escenario de "baja velocidad" y escaso cambio, el conocimiento y la experiencia en un sector o en una disciplina era un valor importante.

En el escenario actual, y aún más en el que se prevé en el futuro, de altísima velocidad y cambios vertiginosos en los mercados, las actitudes de los consumidores y sus relaciones con las marcas y los productos, la capacidad de adaptarse con rapidez a esos cambios será la que marque la diferencia entre supervivencia y extinción.



José Carlos Andrés Ucendo

Marketing Manager en Borges Mediterranean Group

El director de marketing del futuro creo que será: Valiente, reflexivo, enfocado

Orientado a hacer: "más allista" (ir más allá).

Capaz de compartir una visión: Inteligente, Irónico, Pelota a ratos (para que no le echen…), otros lo llaman políticamente correcto

Aplicar el sentido del humor: Sin miedo a probar. Combinar orden y desorden. Luchar contra la entropía

Conseguidor: Innovador: en briefing, en mensaje, en medios. Empático
Capaz de ordenar conclusiones accionables desde información compleja

Como en el amor y en la guerra, todo vale: Sorprender con flores cuando no las esperan, y un beso de vez en cuanto también viene bien.



upgrade your business skills

Foxize School
C/ Llacuna 162 Esp. 204
08008 Barcelona
Tlf: 933 099 741

www.foxize.com
info@foxize.com
Nuestro blog
Facebook
Twitter
Linkedin
Google+